

## РОЗДІЛ 2. МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ ТА ЛОГІСТИКА

УДК 334

### ЭКСПЛУАТАЦИЯ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ (НА ПРИМЕРЕ Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГА РФ)

А.Н. АСАУЛ

Вопросы консалтинга и оценки в сфере эксплуатации – новая услуга, но очень востребованная, так как две трети участников рынка недвижимости остро нуждаются именно в системном подходе к этому процессу.

Questions of consulting and estimation in the field of exploitation are a new favour, but very claimed, because the two third of participants of market of the real estate sharply need exactly approach of the systems to this process.

Ключові слова: эксплуатация объектов недвижимости, расходный метод, бизнес – планирование, редевелопмент.

**Эксплуатация объектов недвижимости** – понятие сложное и многогранное. В зависимости от жизненного цикла объекта недвижимости, его функционального назначения и т.п. разные субъекты рынка недвижимости: собственник, инвестор, управляющая компания, бизнес- консультант и др. – понимают под ней совершенно разный состав работ. Для единообразного понимания сути термина уточним *перечень услуг, относящихся к эксплуатации*. Это мониторинг технического состояния объекта, нормативные мероприятия, клининг, технический консалтинг, обеспечение ресурсами, планирование и бюджетирование.

Затраты на эксплуатацию объекта недвижимости составляют 25–40% валового дохода объекта имущественного комплекса в зависимости от его особенностей.

**Как посчитать затраты?** Существует несколько способов планирования расходов на эксплуатацию объектов недвижимости. Первый метод – *доходный*. Сумма валового дохода объекта недвижимости принимается за 100%, и на каждую статью расходов приходится строго определенный процент. Например, расходы на обслуживание бизнес-центров классов В и С будут распределяться: эксплуатация объекта (техническое обслуживание, текущий ремонт, уборка, зарплата персонала, накладные и обеспечивающие расходы и т. п.) – 10–15% дохода; расходы на управление (вознаграждение УК) – 6–8%; коммунальные услуги (водо-, тепло-, газо-, электроснабжение) – 5–7%; обеспечение безопасности – 4–5%.

При расчете стоимости эксплуатации объекта недвижимости **расходным методом** та или иная статья расходов определяется исходя из площади объекта недвижимости и составляет фиксированную величину, принятую для бизнес-центра определенного класса (табл.). Она не зависит от его валового дохода.

**Сравнительный анализ** позволяет использовать показатели по «объектам-аналогам». Так, если мы планируем расходы на эксплуатацию для офисного комплекса класса В, можно взять в качестве примера бизнес-центр «Нобель». Его общая площадь – 5411 м<sup>2</sup>; арендопригодная – 4058 м<sup>2</sup>. Арендная ставка – 28 у. е./м<sup>2</sup> в месяц. Валовой ежемесячный доход – 21 у. е./м<sup>2</sup> в месяц.

**Реальные затраты** на эксплуатацию – 2,6 у. е./м<sup>2</sup> в месяц. Стоит учесть, что затраты на эксплуатацию – величина, меняющаяся из месяца в месяц. При подготовке к отопительному сезону (август-сентябрь) расходы выше, чем в апреле-мае. Поэтому не совсем верно использовать усредненную величину (например, \$2,5/м<sup>2</sup> в месяц). Следует помнить, что летом она может снижаться до \$1,5, а осенью повышаться до \$4,5.

Для рационализации затрат оценка эксплуатации может быть проведена на любой стадии существования объекта недвижимости (имущественного комплекса).

Консалтинг и оценка в сфере эксплуатации – новая услуга, но очень востребованная, так как две трети участников

Таблица 1

**Структура эксплуатационных затрат для  
бизнес-центра класса В<sup>1</sup>**

Статья расходов	Стоимость, у.е./кв.м. в месяц
Техническое обслуживание	0,27
Планово-предупредительные работы	0,40
Текущий ремонт	0,21
Комплексная уборка	0,24
Специальное техобслуживание	0,32
Технический консалтинг	0,18
Материально-техническое снабжение	0,12
Фонд оплаты труда	0,90
Итого	2,64

рынка недвижимости остро нуждаются именно в системном подходе к этому процессу.

**На этапе бизнес-планирования** оценка эксплуатации объекта недвижимости позволяет рассчитать стоимость и график финансирования эксплуатации. Заказчик получает готовую программу управления, а также рекомендации по оптимизации затрат.

Многие консультанты забывают о том, что, прежде чем рассчитывать стоимость текущей эксплуатации, ее надо «запустить». А это серьезные единовременные затраты, которые упускаются из виду. Они зависят от классности объектов и программы эксплуатации, в среднем составляя стоимость эксплуатационных услуг за три месяца.

Оптимальный, срок для решения проблем эксплуатации ставится не позднее чем за пять месяцев до сдачи объекта. На этом же этапе составляются штатное расписание и ориентировочные должностные инструкции. За месяц до ввода объекта недвижимости уже должен быть укомплектован штат работников. Игнорирование этого – самая распространенная на сегодня ошибка.

На этапе *строительства* или *редевелопмента* услуга по оценке эксплуатации предполагает сопровождение инвестиционного проекта и самого процесса строительства.

<sup>1</sup> По данным УК «Бекар» (Санкт-Петербург).

Заказчик получает рекомендации по изменению проектных и строительных решений для оптимизации затрат. Это не технический надзор в привычной форме. Это фиксация допущенных в процессе строительства отклонений показателей от проектных, их анализ и прогнозирование будущих затрат. Зачастую изменения в проект вносятся прямо на стройплощадке. Например, в бизнес-центре запланирована высота потолка 2,5 м. Приезжает «якорный» арендатор и высказывает пожелание увеличить ее, соорудить эркер, поставить колонны и т. д.

Компания, которая ведает эксплуатацией, должна зафиксировать, что изменится система вентиляции, будут применяться другие отделочные материалы и т. п., и составить прогноз скорректированных эксплуатационных затрат.

Если консультант привлечен уже после того, как в проект внесены изменения, их можно только учитывать, рекомендации давать поздно. Случается, что при корректировке проекта стоимость эксплуатации может доходить до 20% от валового дохода здания вместо планируемых 10%. Бывает и так, что по сделанному проекту собственник должен тратить 20% на эксплуатацию, но все равно расходует на нее 10%. Такое занижение стоимости значительно увеличивает физический износ здания и сокращает время между текущими ремонтами. В итоге собственник заплатит еще больше.

Уже **функционирующий доходный объект** тоже может нуждаться в оптимизации затрат на эксплуатацию. Заказчик получает отчет о техническом состоянии конструкций и инженерных коммуникаций, а также рекомендации по эффективному использованию и экономии трудовых, материальных и финансовых резервов.

Например, у собственника уже есть служба эксплуатации – собственная либо привлеченная. У владельца объекта закономерно возникают вопросы: Не завышена ли стоимость эксплуатации? Какова ее эффективность? Например, из-за отсутствия технического менеджмента собственник не всегда потребляет все ресурсы, за которые платит.

Все эти нюансы можно изучить. Для этого проводится анализ финансовой деятельности службы эксплуатации за

период не менее года. Рассматриваются ее бюджет по статьям, динамика показателей во времени и т. п. Кроме того, оцениваются существующие стандарты и технологии с учетом уникальности объекта недвижимости, а также кадровая структура (описание должностных обязанностей; схемы взаимодействия между специалистами; профессиональная подготовка и т. п.). Еще одна составляющая – оценка затрат заказчика на коммунальные услуги.

Нет такого объекта, на эксплуатации которого нельзя было бы сэкономить. Хотя не всегда эта экономия явная. По данным, полученным опытным путем, собственник бизнес-центра класса В площадью 5 тыс. м<sup>2</sup> должен тратить на обслуживание системы электроснабжения около 1800 у. е. в год, а на обслуживание системы отопления – 3600 у. е. После проведенного аудита может оказаться, что фактически владелец здания расходует на обслуживание системы электроснабжения целых 2400 у. е. в год, а на обслуживание отопительной системы – всего 3000 у. е. в год. В сумме получается то же самое. Но фактически он недоплачивает за отопление 600 у. е. в год, а за электричество, наоборот, переплачивает. То есть при фактических тратах эффективность использования коммунальных ресурсов составляет лишь около 60%. А при перераспределении затрат этот показатель можно увеличить до 90%.

**Первый этап** – УК занимались на временных им объектах буквально всем: сами их рекламировали и сдавали в аренду, сами нанимали сантехников, электриков и уборщиц. *У такой организации процесса есть два существенных недостатка.* Первый – «прозрачность» управления и второй недостаток – низкая технологичность.

**Второй этап** – выделение из структуры специализированных служб. Отдел аренды, службу эксплуатации, единую диспетчерскую службу и аварийно-ремонтную бригаду для срочных выездов на объекты. Так же были созданы службы клининга, охраны заказчика и генподрядчика. Однако при очевидных плюсах такого подхода у него есть и свои минусы. Созданная структура матричного типа, подразумевает двойное подчинение: персонал, который обслуживает конкретный объект, подчиняется как его управляющему, так и начальнику специализирован.

### **Бібліографія**

1. **Економіка нерухомості**/ А.М.Асаул, В.І.Павлов, І.П.Пилипенко, Н.В.Павліха, І.В.Кривов'язюк.-К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004.-350 с.

2. **Ринок нерухомості**/ А.М.Асаул, В.І.Павлов, І.П.Пилипенко, Н.В.Павліха, І.В.Кривов'язюк.-К.:ІВЦ Держкомстату України, 2004.-387 с.

**Рецензент: д.е.н., професор В.І. Павлов**

**УДК [531.7.08+(083.74)]:502.7**

## **ЗНАЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СЕРТИФІКАЦІЇ У ФОРМУВАННІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НАВКОЛИШНЬОГО ПРИРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА**

**П.М. СКРИПЧУК**

Обґрунтовано значення екологічної сертифікації у формуванні менеджменту якості навколишнього середовища, забезпеченні його екологічної безпеки та раціональному використанні природного капіталу.

Obgruntuvano of value of ecological certification in forming of management of quality of environment, providing of him ecological safety and the rational use of natural capital.

Ключові слова: якість навколишнього природного середовища, екологічна сертифікація, природний капітал.

**Якість і безпека життєзабезпечення**, задоволення зростаючих потреб споживачів, забезпечення конкурентноспоможності продукції, розвиток і впровадження сучасних методів дослідження якості продукції та стан навколишнього природного середовища (НПС) є нероздільними поняттями та пріоритетами державної політики в сфері економіки та екології. Натепер еволюція економічної теорії відбувається у напрямку врахування

---

©П.М. Скрипчук - к.т.н., докторант Національного університету водного господарства і природокористування